Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses 2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

_____
Ministre de la Justice

Table des matières

Section 1 Messages
- 1.1 Message du président
- 1.2 Déclaration de la direction

Section 2 Raison d'être
- 2.1 Chaîne de résultats du Tribunal
- 2.2 Rôle du Tribunal

Section 3 Survol de la planification et plan stratégique
- 3.1 Financement
- 3.2 Quoi de neuf?
- 3.3 Principaux défis et risques

Section 4 Plans et priorités par résultat stratégique
- 4.1 Résumé
- 4.2 Détails

Section 5 Organisation
5.1 Organisation et responsabilité
5.2 Dépenses prévues

Section 6 Annexes
6.1 Renseignements financiers
6.2 Autres renseignements

Section 1 Messages

1.1 Message du président

Les événements survenus au cours de l'année écoulée ont fait en sorte que tout l'appareil du Tribunal a eu à se préparer à l'année qui vient.

L'un des éléments nouveaux les plus importants au cours des 12 derniers mois a été la dissipation des doutes au sujet de l'indépendance et de l'impartialité du Tribunal. En juin 2003, la Cour suprême du Canada a statué que le Tribunal est suffisamment indépendant du gouvernement fédéral et de la Commission canadienne des droits de la personne pour assurer une audience équitable et impartiale à toutes les parties qui comparaissent devant lui.

Le nombre d'instances continue d'augmenter. Pour une troisième année consécutive, la Commission canadienne des droits de la personne a renvoyé au Tribunal plus de plaintes qu'au cours de l'année précédente. Cette charge de travail accrue pose un défi de taille au Tribunal, compte tenu particulièrement de la nouvelle politique de la Commission concernant sa participation aux audiences.

La Commission ne participe plus à toutes les audiences du Tribunal. Dans de nombreux cas, son absence se traduit par la non-représentation du plaignant par un avocat. De ce fait, les audiences durent plus longtemps car certains plaignants qui ne connaissent pas le processus d'audience du Tribunal doivent se représenter eux-mêmes. Il en résulte un fardeau supplémentaire pour le personnel du Tribunal, vers qui les plaignants et les autres parties non représentées se tournent pour obtenir des conseils et se conformer aux règles de procédure qui s'appliquent à la conférence préparatoire et à l'audience.

Afin d'alléger ce fardeau, le Tribunal a élaboré des guides visant à expliquer son fonctionnement aux parties non représentées. En outre, pour faire face à l'accroissement de sa charge de travail, il se dote actuellement de systèmes électroniques de gestion des cas et d'archivage.

Récemment, la présidente du Tribunal a été nommée à la Cour fédérale et son poste n'a pas encore été comblé. De plus, le registraire, qui travaille au Tribunal depuis sa création comme entité distincte et indépendante de la Commission, prendra sa retraite au cours de la nouvelle année. Son départ marquera la fin d'un immense pan – 25 ans

– de l'histoire de notre organisation.

Nous avons demandé au Ministre de confirmer la nomination d'un nouveau président et nous avons amorcé le processus de dotation pour trouver un successeur au registraire. À la présidente et au registraire, nous disons au revoir, avec toute notre affection, et merci beaucoup pour toutes vos années de dévouement envers les Canadiens.

Je suis persuadé que le Tribunal sera à la hauteur et continuera d'offrir à la population canadienne, en temps opportun, un processus d'audience équitable et en bonne et due forme.

J. Grant Sinclair

1.2 Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION
Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005* du Tribunal canadien des droits de la personne. Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* : - Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation. - Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT. - Le document est complet et exact. - Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielles. La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis. Nom : Titre : Président Date : Le 26 avril 2004

Section 2 Raison d'être

2.1 Chaîne de résultats du Tribunal

Le tableau ci-après présente une description sommaire de la mission du Tribunal (résultat final) et des résultats pour les Canadiens (résultats intermédiaires et immédiats) :

<table>
<tr><td colspan="2">Chaîne de résultats</td></tr>
<tr><td colspan="2">Résultat final</td></tr>
<tr><td colspan="2">Que les Canadiennes et les Canadiens bénificient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société grâce au traitement juste et équitable des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Résultats intermédiaires</td></tr>
<tr><td colspan="2">- Assurer une interprétation claire et équitable de la LCDP et de la LEME.
- Assurer un processus d'arbitrage qui est efficace, juste et équitable envers tous ceux qui comparaissent devant le Tribunal.
- Établir des précédents juridiques rationnels à l'intention des employeurs, des fournisseurs de services et des Canadiens.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Résultats immédiats</td></tr>
<tr><td colspan="2">- Assurer aux Canadiens un processus de règlement des différends grâce à des audiences et à des décisions justes et équitables dans les affaires de discrimination.
- Accorder, au besoin, des réparations équitables pour mettre fin à des pratiques discriminatoires.
- Faire en sorte que les Canadiens comprennent mieux leurs droits et obligations en vertu de la LCDP et de la LEME.</td></tr>
<tr><td>Extrants (les produits que nous livrons)</td><td>- Information sur les processus d'audience, la procédure et les lois.
- Décisions au sujet des plaintes dont le Tribunal est saisi.</td></tr>
<tr><td>Activités (ce que nous faisons)</td><td>- Tenir des audiences et des séances de médiation afin de résoudre des plaintes de discrimination.</td></tr>
<tr><td>Intrants (nos ressources)</td><td>- Coût total de fonctionnement en 2004-2005 : 4 278 000 $ et 26 employés équivalents temps plein.</td></tr>
</table>

2.2 Rôle du Tribunal

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme quasi judiciaire créé par le Parlement pour instruire les plaintes de discrimination et déterminer si certaines pratiques contreviennent à la LCDP. Il est le seul organisme habilité à décider légalement s'il y a eu acte discriminatoire aux termes de la Loi.

Le Tribunal entend les plaintes ayant trait à l emploi ou à la fourniture de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement. La LCDP définit comme une infraction tout acte de discrimination contre une personne ou un groupe de personnes

fondé sur l'un des 11 motifs suivants :

- la race;
- l'origine nationale ou ethnique;
- la couleur;
- la religion;
- l'âge;
- le sexe (y compris l'équité salariale, le harcèlement – quel que soit le motif –, la grossesse et la naissance d'un enfant);
- l'état matrimonial;
- la situation de famille;
- l'orientation sexuelle;
- la déficience (intellectuelle ou physique, y compris le défigurement et toute dépendance passée, actuelle ou perçue à l'alcool ou à une drogue);
- l'état de personne graciée.

La compétence du Tribunal s'étend aux questions qui relèvent de l'autorité législative du Parlement du Canada, y compris celles qui touchent les ministères et organismes fédéraux ainsi que les banques, les transporteurs aériens et les autres employeurs et fournisseurs de biens, de services, d'installations et de moyens d'hébergement qui sont soumis à la réglementation fédérale. Le Tribunal tient des audiences publiques pour instruire les plaintes de discrimination. Au regard de la preuve et du droit (souvent contradictoire et complexe), il détermine s'il y a bel et bien eu discrimination. Le cas échéant, il décide des mesures de redressement qui s'imposent et des correctifs à apporter aux politiques afin, d'une part, d'éviter que de nouveaux actes discriminatoires ne soient commis et, d'autre part, d'indemniser la victime.

La plupart des actes discriminatoires sur lesquels se penche le Tribunal ne sont pas malicieux. De nombreux conflits découlent de pratiques systémiques de longue date, de préoccupations légitimes de l'employeur ou d'interprétations contradictoires des lois et de la jurisprudence. Le rôle du Tribunal est de cerner les positions des parties et d'établir des « règles » justes et pertinentes pour régler le différend.

Le Tribunal n'instruit que les plaintes qui lui sont renvoyées par la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP), habituellement après que cette dernière a mené une enquête approfondie. La Commission règle la plupart des différends sans l'intervention du Tribunal. En règle générale, les renvois au Tribunal comportent des points de droit complexes, soulèvent de nouvelles questions liées aux droits de la personne ou à des aspects inexplorés de la discrimination, ou concernent des plaintes à multiples facettes qui doivent être entendues sous serment, surtout dans les cas où la preuve est contradictoire et où les questions de crédibilité revêtent une importance cruciale.

Le Tribunal n'a pas pour rôle de défendre la LCDP – ce rôle incombe à la Commission. Le mandat que lui confère la Loi consiste à appliquer cette dernière en se fondant sur les preuves présentées et sur la jurisprudence. Si les allégations ne sont pas corroborées par des éléments de preuve, le Tribunal doit rejeter la plainte.

Section 3 Survol de la planification et plan stratégique

3.1 Financement

Le Tribunal est financé grâce aux crédits parlementaires annuels qui sont accordés pour les dépenses de programme (dépenses liées aux audiences et dépenses d'administration et de fonctionnement). Les niveaux de référence principaux ne sont habituellement pas suffisants pour couvrir les coûts liés au règlement des différends en matière de parité salariale; il faut demander chaque année un financement additionnel pour ces affaires par l'intermédiaire du budget des dépenses supplémentaires, en fonction des dépenses prévues.

3.2 Quoi de neuf?

Affaires de parité salariale

Aucune nouvelle plainte de parité salariale n'a été renvoyée au Tribunal en vertu de l'article 11 de la Loi depuis 1997.

En 2003, le Tribunal a poursuivi ses audiences dans une des deux affaires de parité salariale; dans l'autre cas, il les a terminées.

Association canadienne des employés du téléphone (ACET) et autres c. Bell Canada Le Tribunal a consacré à cette affaire 37 jours d'audience en 2003, ce qui porte le total à 166 depuis le début de l'instance en 1998. Un fait digne de mention s'est produit dans cette affaire en octobre 2002, lorsque l'ACET a retiré sa plainte contre Bell Canada. Les plaintes du Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier et de Femmes-Action ont toutefois été maintenues. Le 26 juin 2003, la Cour suprême a rejeté l'appel de Bell Canada concernant l'indépendance et l'impartialité du Tribunal, ce qui a permis la reprise des audiences

Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) c. Postes Canada Amorcée il y a près de dix ans, cette instance est la plus longue dans les annales du Tribunal. On compte jusqu'à maintenant 414 jours d'audience. En 2003, le Tribunal a consacré à cette affaire 14 jours d'audience au cours desquels toutes les parties ont terminé la présentation de leur preuve. Les parties ont présenté leur plaidoyer écrit final au début de 2003 et leurs conclusions finales, au printemps et au début de l'été. La décision finale pourrait être rendue avant la fin de 2004.

Arrêt de la Cour suprême du Canada concernant l'impartialité institutionnelle du Tribunal

Dans les années 1990, Bell Canada, l'intimée dans des affaires de discrimination salariale, a mis en doute l'impartialité du Tribunal et soulevé d'autres préoccupations institutionnelles dans une requête présentée à la Cour fédérale. Le Parlement a modifié la LCDP après que la Section de première instance eut rendu en 1998 un arrêt donnant

raison à Bell Canada et mettant fin à l'instruction des plaintes en matière de discrimination salariale. Les modifications apportées ont eu pour effet d'atténuer considérablement les liens entre la Commission et le Tribunal. Néanmoins, Bell a déposé une nouvelle requête et la Section de première instance a conclu en 2000 que le Tribunal, malgré les modifications législatives apportées, n'était pas encore suffisamment indépendant pour assurer une audience impartiale. Toutefois, la Cour d'appel fédérale a renversé cette décision en 2001, confirmant le caractère équitable du régime législatif actuel.

Bell a été autorisée à interjeter appel devant la Cour suprême du Canada. Le 26 juin 2003, la Cour a rendu sa décision dans *Bell Canada c. Association canadienne des employés du téléphone* 2003 CSC 36.

Devant la Cour suprême, Bell a contesté l'indépendance et l'impartialité institutionnelles du Tribunal en s'appuyant sur deux motifs : le pouvoir de la CCDP d'adopter des directives obligatoires en ce qui concerne l'interprétation de la LCDP par le Tribunal pour une catégorie de cas donnée; et le pouvoir du président de proroger le mandat d'un membre pour lui permettre de terminer une affaire dont il est saisi. La Cour a rejeté tous les arguments.

L'arrêt de la Cour suprême marque la fin d'une longue période d'incertitude pour le Tribunal. Il est désormais évident non seulement que le pouvoir actuel de la CCDP de donner des directives est acceptable du point de vue de l'équité, mais aussi que la Loi établit généralement un juste équilibre entre la promotion des objectifs stratégiques et les droits des parties en cause d'être jugées par un organisme décisionnaire indépendant et impartial.

3.3 Principaux défis et risques

En 2004-2005, les principaux défis du Tribunal seront les suivants :

1. le nombre de plaintes à instruire;
2. les modifications à la LCDP;
3. le nouveau rôle de la CCDP dans les comparutions devant le Tribunal;
4. les changements au sein de la direction du Tribunal;
5. les plaintes de discrimination fondée sur la déficience.

1. Nombre de plaintes à instruire

Le nombre d'affaires renvoyées au Tribunal a considérablement augmenté au cours de l'année écoulée; en fait, on a dénombré 130 nouveaux renvois en 2003, soit une hausse faramineuse par rapport à la moyenne de 25 enregistrée durant la période allant de 1996 à 1999. En réaction à cette situation, nous avons recruté de nouveaux employés (temporaires) et révisé en profondeur nos principes et méthodes de fonctionnement afin d'être en mesure de continuer de traiter les plaintes. Cependant, compte tenu de l'augmentation extraordinaire du nombre de cas renvoyés au Tribunal au cours des neuf premiers mois de 2003, nous n'avons pas été en mesure de traiter les plaintes dans les délais habituels. Bien que les retards n'aient rien de dramatique, toute détérioration du service offert est inacceptable. Nous suivons de très près l'évolution

du nombre de cas afin de déterminer si la tendance observée se maintiendra en 2004-2005 et de faire en sorte que la qualité de nos services n'en souffre pas. Afin de résoudre ce problème, le Tribunal a fait une analyse détaillée de ce qu'il peut faire dans les limites de son budget actuel, exercice qui l'a amené à procéder aux réformes administratives décrites dans les sections 2 et 3. Le Tribunal aura probablement besoin de ressources supplémentaires en 2004-2005, période au cours de laquelle un rapport détaillé sera présenté aux autorités gouvernementales responsables du financement.

Nous croyons comprendre que l'augmentation des renvois est attribuable à deux principaux facteurs : d'une part, la Commission reçoit beaucoup plus de plaintes que jamais auparavant et, d'autre part, elle a adopté de nouvelles mesures afin de faire du rattrapage et de pouvoir examiner un plus grand nombre de dossiers au cours de ses réunions mensuelles.

Compte tenu des projections de la Commission, le Tribunal prévoit que le nombre de renvois en 2004 sera égal ou supérieur à celui qui a été enregistré en 2003. Le tableau 3.1 indique le nombre de renvois effectués par la Commission depuis 1996.

Table 3.1 : Nombre de tribunaux constitués entre 1996 et 2006

										Projections		
Année	1996	1997	1998	1999	**Moyenne, de 1996 à 1999**	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nombre de renvois	15	23	22	37	**25**	73	87	55	130	130	135	140

Notes :

1. Ces chiffres comprennent les affaires de parité salariale.
2. Le nombre de plaintes dont est saisi le Tribunal canadien des droits de la personne dépend entièrement du nombre de renvois effectués par la Commission canadienne des droits de la personne. De façon générale, le nombre de renvois n'a cessé d'augmenter depuis 1996. Il est prévu que le nombre de renvois en 2004-2005 (plaintes en matière de droits de la personne et plaintes de parité salariale) sera équivalent au nombre de ceux signalés en 2003, soit une hausse de près de 900 p. 100 par rapport à 1996.

Par suite de la récente décision de la Commission de ne pas participer pleinement à toutes les audiences du Tribunal, le nombre de parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal a atteint un niveau sans précédent. Aussi avons-nous révisé un grand nombre de nos documents afin d'aider ces parties à comprendre notre jargon et notre fonctionnement. Le Tribunal tente de simplifier sa procédure et prépare actuellement un certain nombre de guides visant à expliquer en langage clair et simple son mode de fonctionnement. Ces nouveaux documents seront distribués aux parties dès le début de 2004. En 2004-2005, le Tribunal poursuivra ses efforts en vue d'aider les parties non représentées.

En outre, les membres tiennent plus de conférences préparatoires afin de répondre aux questions de procédure et de fournir des directives aux parties. Nous prévoyons de

recourir davantage à la vidéoconférence en 2004-2005 afin de mieux répondre aux besoins des clients.

2. Modifications à la LCDP

Rapport du Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* intitulé *La promotion de l'égalité : Une nouvelle vision*

En 2001, le Comité de révision de la Loi canadienne sur les droits de la personne a recommandé des changements radicaux dans la façon dont le gouvernement fédéral fait respecter les droits de la personne, le Tribunal n'a pas encore reçu la réponse du ministère de la Justice. Le Comité de révision a recommandé un nouveau processus de règlement des différends en matière de droits de la personne qui vise à « mettre fin au monopole de la Commission en matière de traitement des plaintes ». Présidé par l'honorable Gérard La Forest, ancien juge de la Cour suprême du Canada, le Comité de révision a proposé que l'on mette à la disposition des plaignants un mécanisme d'aide juridique qui leur permettrait de porter leur plainte directement à l'attention du Tribunal. Afin d'illustrer les effets possibles du modèle La Forest, précisons que jusqu'à 1 000 nouvelles plaintes pourraient être renvoyées chaque année au Tribunal, comparativement à 130 en 2003. Il est recommandé dans le rapport que la Commission cesse de faire enquête sur les plaintes et que la présélection des plaignants et l'étape de l'enquête soient confiées au Tribunal. Au dire du Comité de révision, ces changements élimineraient la possibilité de « conflits institutionnels entre les rôles de décideur et de défenseur de la Commission ».

Des changements de cette envergure transformeraient radicalement la structure et le fonctionnement du Tribunal. Non seulement l'augmentation du nombre de dossiers nécessiterait la nomination d'un plus grand nombre de membres, mais le Tribunal serait également contraint d'accroître sa capacité de recherche et d'administration. En outre, il lui faudrait mettre au point de nouvelles méthodes de fonctionnement, y compris un nouveau système de gestion des dossiers. Beaucoup de travail a été fait au cours des trois dernières années en vue de la mise en œuvre éventuelle des recommandations du Comité de révision. En mai 2002, le ministre de la Justice a dit qu'il envisageait de présenter des modifications à la Loi à l'automne 2002. Toutefois, cela n'a pas encore été fait. Le Tribunal demeure prêt à mettre en place un nouveau système dès que les modifications auront été présentées puis approuvées par le Parlement.

Il s'agit pour le Tribunal d'une époque intéressante qui pose des défis stimulants. Nous n'avons aucune emprise sur le résultat. Le ministre, par l'intermédiaire du Parlement, décidera de notre sort. Nous sommes impatients de nous attaquer aux défis que l'on nous réserve. Nous nous sommes livrés à certaines évaluations préliminaires et à une certaine planification opérationnelle en fonction de divers scénarios et nous avons bon espoir d'être en mesure de faire face à toute éventualité.

3. Nouveau rôle de la CCDP dans les comparutions devant le Tribunal

Nouvelles façons de procéder de la Commission canadienne des droits de la personne

Face au nombre croissant de cas et compte tenu de ses ressources limitées, la CCDP a apporté de nombreux changements sur le plan de la gestion des cas renvoyés au Tribunal. Par suite de ces changements, le Tribunal a dû réviser lui aussi ses méthodes de gestion. Un bref résumé des nouvelles façons de faire de la CCDP est présenté ci-après.

Au début de 2003, la Commission nous a informés qu'elle participerait pleinement à seulement 20 à 25 instances par année. Les plaignants seront donc privés du soutien de la Commission dans une centaine de cas et il leur incombera de présenter eux-mêmes leur preuve et leurs arguments juridiques. De façon générale, il est plus difficile pour une partie non représentée que pour un avocat de la CCDP de présenter la preuve et l'argumentation. La Commission a aussi indiqué au printemps 2003 qu'un avocat sera affecté à chaque audience mais que, si la CCDP ne participe pas pleinement à l'instance, son rôle se limitera à la présentation, à l'ouverture de l'instance, d'un bref exposé de l'état du droit et de sa compréhension des faits.

En septembre, la Commission a institué une nouvelle procédure en vertu de laquelle un délai de 60 jours est d'abord accordé en vue du règlement, grâce au processus de consultation de la Commission, de toute plainte renvoyée au Tribunal. Si la plainte n'est pas réglée dans ce délai, le dossier est transmis au Tribunal en vue de l'instruction de la plainte. Si la plainte est réglée par voie de conciliation, le Tribunal en est informé.

En novembre, le ministère de la Justice, à titre de représentant légal des ministères gouvernementaux, a remis en question le nouveau rôle restreint de la Commission au stade de l'audience devant le Tribunal, et particulièrement l'idée de ne présenter qu'un exposé préliminaire et de se retirer ensuite du processus. Dans une décision écrite, le Tribunal a fait sien l'argument du ministère de la Justice et indiqué que la Commission ne pourrait plus procéder ainsi. Les effets de cette décision sur le degré de participation de la Commission au processus d'audience restent à voir.

En 2004-2005, le Tribunal continuera de prendre les mesures nécessaires pour s'adapter aux nouvelles façons de procéder de la Commission et continuer d'offrir un service de qualité à ses clients.

4. Changements au sein de la direction du Tribunal

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme de très petite taille qui ne compte que 26 employés à temps plein, dont quatre membres à temps plein. Le Tribunal a la réputation de conserver ses employés en raison de l'importance qu'il attache à certaines valeurs (équité, égalité et respect). Six employés (25 p. 100 de l'effectif actuel) possèdent plus de 15 années d'expérience dans le traitement à l'échelon fédéral des plaintes en matière de droits de la personne; trois d'entre eux ont plus de 25 années d'expérience. La présidente et le vice-président avaient d'abord été nommés à titre de membre à temps partiel il y a une quinzaine d'années. Cette stabilité à long terme nous a permis d'offrir aux Canadiens un niveau de service très élevé et respecté.

Cependant, certains changements imminents auront des répercussions directes sur le fonctionnement du Tribunal. Par suite de la nomination imprévue de la présidente à la

Cour fédérale du Canada, à la fin de novembre 2003, et de l'annonce du départ à la retraite du registraire après 26 années de service, prévu en avril 2004, le Tribunal s'apprête à vivre une nouvelle ère sous la gouverne de nouveaux dirigeants. En outre, au cours des trois prochaines années, trois employés de longue date prendront leur retraite et le Tribunal risque de perdre deux autres membres à temps plein. Heureusement, le mandat de notre vice-président actuel vient d'être renouvelé pour cinq ans. Il assumera les fonctions de président jusqu'à ce que le gouvernement nomme un titulaire permanent.

La nomination de la présidente à la Cour fédérale a été pour le personnel un événement à la fois enthousiasmant et difficile. Anne Mactavish a été la seule présidente à temps plein du Tribunal. Les nouveaux juges sont nommés sans avertissement et doivent cesser séance tenante d'exercer toutes leurs fonctions. Conformément à la Loi, le vice-président a pris la relève de la présidente. Heureusement, la transition s'est faite sans heurt et dans l'harmonie en raison de sa vaste expérience au Tribunal. Cependant, le gouvernement doit nommer un titulaire permanent. Le personnel a commencé à planifier la transition pour le cas où le titulaire serait recruté à l'externe, voire en dehors de la fonction publique. Des breffages détaillés seront préparés à l'intention du nouveau président.

Les préparatifs en vue du remplacement du registraire ont revêtu un caractère plus classique. La description de poste a été mise à jour et révisée et l'énoncé des compétences fondamentales a été adapté aux besoins actuels. La Commission de la fonction publique, à titre d'agent de recrutement des fonctionnaires supérieurs, a pris en charge la dotation du poste conformément aux pratiques d'embauche du gouvernement. Le processus de recrutement a été amorcé et on vise à ce que le nouveau registraire entre en fonction avant le départ du titulaire actuel en avril 2004. En outre, le processus de planification de la relève des trois employés qui prévoient prendre leur retraite au cours des trois prochaines années est enclenché. Nous avons bon espoir que les employés actuels seront tout à fait capables d'occuper ces postes et d'offrir un service de qualité à nos clients.

Toutefois, la perte de deux hauts dirigeants en l'espace de cinq mois imposera un fardeau supplémentaire au personnel. En 2004-2005, il y aura une période d'adaptation au style et aux priorités des nouveaux dirigeants. Par ailleurs, le personnel du Tribunal est résolu à faire en sorte que ces changements n'aient pas d'effets néfastes sur la qualité du service.

5. Plaintes de discrimination fondée sur la déficience

Dans les années 1980, le Tribunal a instruit de nombreuses plaintes de discrimination fondée sur la déficience qui se sont rendues jusqu'à la Cour suprême. Grâce à ces renvois, des critères précis ont été élaborés pour assurer un traitement équitable aux personnes présentant une déficience. Cependant, de récents arrêts de la Cour suprême et les modifications à la LCDP instituant l'obligation d'adaptation ont créé une certaine incertitude quant à la nécessité pour l'intimé de répondre aux besoins des personnes ayant une déficience.

En 2002 et en 2003, environ 39 p. 100 des plaintes de discrimination renvoyées au Tribunal étaient fondées sur la déficience. Cette tendance devrait persister dans

l'avenir prévisible. Dans ces instances, le Tribunal sera prié d'appliquer les nouveaux critères définis dans les arrêts de la Cour suprême à la lueur de l'obligation d'adaptation instituée par des arrêts tels que *Meorin* et *Grismer*. On s'attendra à ce que le Tribunal établisse les règles de base régissant l'obligation d'adaptation en fonction des nouveaux critères relatifs à la contrainte excessive. Ces critères varieront d'un intimé à l'autre et selon le type de déficience. Le défi sera de taille, intéressant et extrêmement important pour les personnes ayant une déficience.

Section 4 Plans et priorités par résultat stratégique

4.1 Résumé

Les priorités du Tribunal sont en grande partie dictées par sa mission, qui est très claire :

Que les Canadiennes et les Canadiens bénificient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de notre société grâce au traitement équitable et juste des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.

Nous continuerons donc de bien faire ce que nous faisons : offrir aux Canadiens un processus d'audience publique juste et équitable en vue de l'arbitrage des différends en matière de droits de la personne. Les membres du Tribunal rendront des décisions éclairées et, le cas échéant, imposeront des mesures de redressement appropriées au profit des victimes de discrimination. Les décisions du Tribunal fourniront également des orientations aux employeurs et aux fournisseurs de services en vue de l'élaboration de politiques et de pratiques respectueuses des droits de la personne.

Tout en s'acquittant de ses fonctions habituelles, le Tribunal entend poursuivre les objectifs prioritaires énoncés dans le tableau suivant :

Objectifs prioritaires	Ressources connexes	Type de priorité
1. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services offerts aux clients.	s. o.	Antérieure
2. Réviser les cibles de rendement actuelles.	s. o.	En cours
3. Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne.	30 000 $	En cours
4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat et de	s. o.	En cours

notre raison d'être.		
5. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest.	Selon les exigences autorisées	En cours
6. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal.	25 000 $	Nouvelle
7. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction.	s. o.	Nouvelle
8. Mener une étude sur la faisabilité et les avantages d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique.	300 000 $	Nouvelle
9. Autres – Fonctions habituelles.	3 923 000 $	

Notes:

1. Les objectifs prioritaires en regard desquels figure la mention s. o. – dans la colonne des ressources connexes – n'impliquent que des dépenses salariales pour le temps consacré à ces activités par le personnel en place. Ils ne supposent pas de coûts supplémentaires.
2. Les priorités mentionnées ci-dessus pourraient changer par suite de la nomination imminente des nouveaux membres au sein de l'équipe de direction.

4.2 Détails

1. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services offerts aux clients

Cette tâche prioritaire décrite dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004* a été accomplie. On examinera à une date ultérieure, à la faveur de consultations auprès de la nouvelle équipe de direction, la faisabilité de mener d'autres sondages.

2. Réviser les cibles de rendement actuelles

Activités prévues	Résultats et échéances
Évaluer la pertinence des cibles actuelles, analyser les statistiques sur le volume des cas et les niveaux de service, modifier les méthodes et établir de nouvelles mesures, s'il y a lieu.	Confirmation ou établissement, avant mars 2005, de nouvelles mesures permettant de bien évaluer si les audiences se tiennent rapidement et sont efficaces.

Au cours des dernières années, le Tribunal avait établi trois principales cibles de rendement en ce qui a trait à la rapidité d'exécution et à l'efficacité du processus d'audience :

- commencer l'audience dans les six mois suivant le renvoi de la plainte;
- terminer l audience dans les 12 mois suivant le renvoi;
- rendre la décision dans les quatre mois suivant la fin de l'audience.

Selon les statistiques compilées pour 2003, le Tribunal éprouve des difficultés à atteindre ces cibles en raison de l'énorme augmentation du nombre de plaintes renvoyées par la Commission, du nombre de parties non représentées et du manque de personnel.

En 2004-2005, nous réviserons ces cibles afin de déterminer si elles sont encore pertinentes pour évaluer notre rendement dans notre contexte opérationnel changeant, particulièrement par suite de la révision des méthodes de la Commission dont nous avons fait état à la section 3. Nous continuerons d'exercer une surveillance étroite sur le nombre de cas et les niveaux de service et à adapter nos méthodes, au besoin. Si les niveaux de service se dégradent, le Greffe communiquera avec les organismes compétents en vue d'obtenir des ressources humaines et financières supplémentaires, y compris la nomination d'autres membres pour faire face à l'augmentation du nombre de cas. Le Tribunal a prié le ministre de confirmer la nomination d'un nouveau président et de songer à accroître le nombre de membres à temps plein ou partiel nommés par le gouverneur en conseil.

3. Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne

Activités prévues	Résultats et échéances
Élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats (CGRAR), le mettre en application et mettre en œuvre et surveiller le plan de viabilité de la fonction de contrôleur moderne.	Mise en place de mesures de rendement appropriées avant mars 2005, maintien de pratiques de gestion modernes, gestion judicieuse des ressources et prise de décisions efficace la première année de la période de planification et par la suite.

Il s'agit de la dernière initiative de notre *Plan d'action en vue d'une fonction de contrôleur moderne*.

En 2004-2005, le Tribunal retiendra les services d'un consultant externes pour l'aider à élaborer un cadre de rendement et d'évaluation. De concert avec ce consultant, nous nous efforcerons d'élaborer un cadre logique plus vaste et de réévaluer nos indicateurs et nos cibles de rendement. À partir de cette information, le consultant sera en mesure d'élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats. Cet exercice nous permettra également de déterminer si nos cibles demeurent pertinentes, tel qu'expliqué dans la description du deuxième objectif prioritaire.

Afin d'assurer le maintien des pratiques de modernisation de la fonction de contrôleur et de faire en sorte que la culture du Tribunal soit empreinte de ces pratiques, le TCDP mettra en œuvre un plan de viabilité qui a déjà été établi et exercera sur ce plan une

surveillance soutenue au cours des prochaines années.

4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat et de notre raison d'être

Activité prévue	Résultats et échéances
Distribuer des pochettes d'information.	Meilleure compréhension par les Canadiens du rôle et des procédures du Tribunal.

Un certain nombre de pochettes d'information sur le rôle du Tribunal ont été produites. Elles seront distribuées aux parties qui comparaîtront devant le Tribunal au cours des prochaines années.

5. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest

Activité prévue	Résultats et échéances
Élaborer des modèles opérationnels en fonction des changements qu'il est proposé d'apporter à la structure et au rôle du Tribunal conformément aux modifications à la LCDP.	Accès plus rapide des Canadiens au processus de règlement des plaintes en matière de droits de la personne et continuité dans la prestation des services durant la transition liée à la promulgation des modifications à la LCDP.

Le ministère de la Justice n'a pas encore déposé les modifications à la LCDP. Nous avons eu des discussions très préliminaires, mais aucun calendrier spécifique n'a été déterminé. Le Tribunal est prêt à travailler avec le ministère à l'élaboration des formalités opérationnelles du processus d'audience lorsque le nouveau ministre de la Justice décidera de présenter au Parlement les modifications à la LCDP.

6. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal

Activité prévue	Résultats et échéances
Élaborer de nouveaux guides à l'intention des parties qui ne sont pas représentées.	Élaboration, avant mars 2005, d'une documentation simplifiée à l'intention des parties non représentées.

L'accroissement du nombre de parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal a imposé un fardeau supplémentaire au personnel, qui doit leur fournir des renseignements et leur expliquer les rouages d'un système de droit administratif. L'an dernier, nous avons produit un certain nombre de guides pour aider nos clients à comprendre le processus. Ces guides seront diffusés sous peu, et le Tribunal produira, au besoin, d'autres documents en 2004-2005.

7. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction

Activités prévues	Résultats et échéances
Préparer des cahiers de breffage, organiser des réunions et fournir un soutien aux nouveaux dirigeants.	Transition sans heurt sur le plan de la gestion et de la continuité des opérations au cours de l'année.

Au début de 2004-2005, le Tribunal aura un nouveau président et un nouveau registraire. Les titulaires de ces postes jouent un rôle de premier plan dans le succès du Tribunal. Afin de préparer les nouveaux dirigeants à remplir leurs fonctions, chaque cadre opérationnel élaborera au sujet de sa propre section un cahier de breffage détaillé décrivant son rôle au sein de l'organisation, ses budgets et les principales activités que les hauts dirigeants doivent connaître ou qui exigent leur intervention. La préparation des cahiers de breffage donnera lieu à des séances individuelles et de groupe où l'on examinera en profondeur les défis qui attendent les nouveaux dirigeants. En outre, le registraire actuel demeurera au sein de l'organisation pendant un certain temps afin de fournir à la nouvelle équipe de direction un soutien, une perspective historique et des conseils.

Enfin, on organisera à l'intention des nouveaux dirigeants des rencontres avec les organismes externes et les ministères avec lesquels le Tribunal communique régulièrement dans le cadre de ses activités.

8. Mener une étude sur la faisabilité d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique

Activités prévues	Résultats et échéances
Faire des recherches sur les systèmes de gestion des cas, installer le produit choisi et réaliser une analyse coûts-avantages de l'implantation d'un système d'archivage électronique.	Installation du système de gestion des cas et analyse de l'implantation d'un système d'archivage électronique avant mars 2005, et installation du nouveau système d'archivage électronique avant mars 2006, si possible.

En 2004-2005, le Tribunal entreprendra un ambitieux projet visant à améliorer ses moyens électroniques de gestion des cas. Vu l'augmentation du nombre de cas, notre système informatisé de gestion et de suivi des cas est désuet et inefficace et ne fournit pas le soutien à l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées. Les gestionnaires doivent jouir d'un accès amélioré et plus rapide à l'information sur les cas afin de prendre des décisions au sujet de leur inscription au rôle, des délais de divulgation et de la répartition des cas entre les membres et les employés. Il existe sur le marché de nombreux logiciels de gestion des cas, et beaucoup d'autres tribunaux administratifs se sont dotés de systèmes automatisés de gestion des cas. En 2004-2005, le Tribunal examinera les diverses options possibles et sélectionnera le produit et le système qui répondront le mieux à ses besoins. Le Tribunal espère pouvoir, en fonction des ressources disponibles, mener ce projet à terme avant la fin de 2004-2005.

En outre, compte tenu de l'expansion rapide, particulièrement dans le milieu juridique, de la capacité de transmettre de la documentation par voie électronique, le Tribunal examinera la faisabilité et les avantages économiques et opérationnels de l'implantation d'un système d'archivage électronique. De plus en plus de tribunaux et d'organismes administratifs disposent d'un système d'archivage électronique qui leur fait économiser temps et argent. Au fur et à mesure qu'ils se familiarisent avec ces systèmes, les avocats commencent à demander aux commissions et aux tribunaux de leur offrir le même genre de service. Toutes les commissions gouvernementales et tous les tribunaux devront d'ici quelques années disposer d'un tel système. Le TCDP communiquera avec d'autres entités fédérales qui possèdent ce type de système afin de s'enquérir de leur expérience et de réduire au minimum les coûts d'implantation du nouveau système. Ce projet devrait être réalisé avant mars 2006.

Nous assurerons l'intégration des systèmes électroniques que nous mettrons en place avec l'archivage normal des documents sur papier afin que le Tribunal puisse traiter sur le même pied que les autres les parties qui n'ont pas les moyens techniques de déposer des documents par voie électronique.

Section 5 Organisation

5.1 Organisation et responsabilité

Le Tribunal canadien des droits de la personne comprend les membres du Tribunal (les arbitres) et le Greffe. À l'heure actuelle, le Tribunal compte 11 membres nommés par le gouverneur en conseil : le président et le vice-président qui, selon la Loi, doivent être des membres à temps plein, deux autres membres à temps plein et sept membres à temps partiel. La formation des membres est diversifiée, mais la plupart ont une formation juridique et tous ont une expérience et des compétences dans le domaine des droits de la personne, y sont sensibilisés et portent un intérêt marqué à ce domaine. Le Greffe fournit un soutien administratif complet aux membres et veille à la planification et à l'organisation du processus d'audience.

Les activités du Greffe sont entièrement dissociées du processus juridictionnel. Le Greffe a des comptes à rendre au sujet des ressources attribuées par le Parlement. Il doit planifier et organiser les audiences, agir comme agent de liaison entre les parties et les membres, et fournir aux membres le soutien administratif dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches. Il doit offrir des services efficaces et de haute qualité aux Canadiens. Les membres et le Greffe sont secondés par les diverses sections : Gestion intégrée, Finances, Technologie de l'information et Communications.

Figure 5.1 : Chaîne de responsabilité

5.2 Dépenses prévues

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2003-2004*	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaires du Budget principal des dépenses (brutes)	4,2	**4,3**	4,3	4,3
Non budgétaires du Budget principal des dépenses (brutes)	—	—	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	—	—	—
Total du Budget principal des dépenses	4,2	**4,3**	4,3	4,3
Rajustements:				
Tribunaux d'équité salariale	0,8	—	—	—
Report de fonds du budget de fonctionnement	0,2	—	—	—
Rajustements total	1,0	—	—	—
Dépenses nettes prévues	5,2	**4,3**	4,3	4,3
Moins : Recettes non disponibles	—	—	—	—
Plus : Coût des services obtenus à titre gracieux	0,7	**0,7**	0,7	0,7
Coût net du programme	5,9	**5,0**	5,0	5,0

Équivalents temps plein	26	**26**	26	26

*La diminution des dépenses prévues entre 2003-2004 et 2004-2005 et les exercices suivants s'explique par le fait que les dépenses prévues pour les affaires de parité salariale n'ont pas encore été approuvées.

Section 6 Annexes

6.1 Renseignements financiers

Tableau 6.1 : Coût du programme pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	**Total**
Dépenses nettes prévues (budgétaires et non budgétaires brutes du Budget principal des dépenses plus rajustements)	4,3

Plus : Services obtenus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	0,6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	0,1
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	—
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	—
	0,7
Moins : Recettes non disponibles	—
Coût net du programme pour 2004-2005	5,0

Calculs : Régimes d'assurance - 8,0 p. 100 de 1 780 000 $ = 142 400 $

6.2 Autres renseignements

Personnes-ressources et site Web

Registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
160, rue Elgin
11e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4

Téléphone : (613) 995-1707
Télécopieur : (613) 995-3484

Courrier électronique : registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Site Web : http://www.chrt-tcdp.gc.ca/index_f.asp

Lois et règlements connexes appliqués

Le ministre de la Justice est responsable devant le Parlement de l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (L.R. 1985, c. H-6, version modifiée)

Le ministre du Travail est responsable devant le Parlement de l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (L.R. 1995, c. 44, version modifiée)

Rapports statutaires annuels et autres rapports du Tribunal

Les documents suivants peuvent être consultés sur le site Web du Tribunal :

Évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne, Rapport final, juin 2002
Rapport annuel (2002)
Rapport sur les plans et les priorités (Budget des dépenses de 2003-2004)

Règles de procédure du Tribunal